

# TQM Best Practices Award

## อีกหนึ่งความสำเร็จของ บริษัท อakwa นิชิฮาระ คอร์ปอเรชัน จำกัด

เรามุ่ง “พัฒนาระบบ  
บริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง  
เพื่อผลิตสินค้าและบริการที่มี  
คุณภาพ มีระบบการส่งมอบที่ดี  
ตรงต่อเวลาด้วยคุณค่าที่  
ลูกค้าพึงพอใจ” จากคำกล่าว  
ข้างต้นคงจะแสดงถึงวิสัยทัศน์  
ของผู้บริหารระดับสูงสุด  
บริษัท อakwa นิชิฮาระ  
คอร์ปอเรชัน จำกัด ได้ดีทีเดียว  
บวกกับรางวัลแบบ  
อย่างที่ดีเยี่ยมประจำปี 2546  
เรื่อง Synchronizing  
Customer Demand and Company  
Resources  
ที่มอบโดย  
บริษัท ทีคิวเอ็ม เบสท์ จำกัด  
คงจะเป็นเครื่องการันตีระบบบริหาร  
ที่มีคุณภาพของบริษัทได้เป็นอย่างดี

# ประวัติคุณปวีตร์ สุชาวิยางกูร

<b>การศึกษา</b>	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมสิ่งแวดล้อม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
<b>ประวัติส่วนบุคคล</b>	เกิดวันที่ 24 ตุลาคม พ.ศ. 2797 สัญชาติไทย
<b>การสัมมนา/การฝึกอบรม</b>	
พ.ศ. 2528	การออกแบบเครื่องสูบน้ำสำหรับระบบบำบัดน้ำเสีย ABS Pumpen ประเทศเยอรมนี และการออกแบบระบบเติมอากาศที่ Polcon Italiana ประเทศอิตาลี
พ.ศ. 2532	โครงการมินิเอ็ม.บี.เอ. สำหรับผู้บริหารสมาคมวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย
พ.ศ. 2538	ศึกษาดูงานระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบกำจัดตะกอนที่ Nishihara Environmental Technology ประเทศญี่ปุ่น
พ.ศ. 2545	ศึกษาดูงานระบบผลิตก๊าซชีวภาพ แลลด Attach Growth รวมทั้งการนำก๊าซชีวภาพมาผลิตความเย็น และความร้อนในอุตสาหกรรมเบียร์ที่ Herding GmbH ประเทศเยอรมนี
<b>ประสบการณ์โดยสรุป</b>	ประสบการณ์ 23 ปี ในการออกแบบระบบสุขาภิบาล ระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบผลิตน้ำประปา
<b>ประวัติการทำงาน</b>	
พ.ศ. 2540 - ปัจจุบัน	บริษัท อาควา นิชิฮาระ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
พ.ศ. 2539 – ปัจจุบัน	บริษัท อาควา นิชิฮาระ เอ็นจิเนียริง จำกัด ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
พ.ศ. 2533 – ปัจจุบัน	บริษัท อาควา ซีเอสเต็มส์ จำกัด, บริษัท ปิรามิต อาควา ซีเอสเต็มส์ จำกัด, บริษัท อีโคเนต คอร์ปอเรชั่น จำกัด ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
พ.ศ. 2532 – พ.ศ.2533	บริษัท ปิรามิต อาควา ซีเอสเต็มส์ จำกัด ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป
พ.ศ.2530 – พ.ศ.2531	ห.ส.น. บี กริม แอนโก ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายขาย (เครื่องสูบน้ำ, เครื่องกวน)
พ.ศ. 2527 – พ.ศ.2530	ห.ส.น. บี กริม แอนโก ตำแหน่ง ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ (เครื่องสูบน้ำ, เครื่องกวน)
พ.ศ. 2526 – พ.ศ. 2527	TC-JV Joint Venture ตำแหน่ง วิศวกรสุขาภิบาล
พ.ศ. 2525 – พ.ศ. 2526	บริษัท ซีเอสเต็มส์ เอ็นจิเนียริง จำกัด ตำแหน่ง วิศวกรสุขาภิบาล
พ.ศ. 2522 – พ.ศ. 2524	บริษัท แอดวานซ์ อลูมิเนียม จำกัด ตำแหน่ง พนักงานขายและประเมินราคา

## ผลงานออกแบบ คำนวณ ระบบสุขาภิบาลสำหรับอาคาร และที่พักอาศัย (ระบบน้ำประปา ระบบระบายน้ำ ระบบบำบัดน้ำเสียและระบบป้องกันอัคคีภัย)

## ผลงานออกแบบระบบบำบัดน้ำเสีย

- |  |  |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. อาคารสีลม พาเลซ คอนโดมิเนียม (35 ชั้น) (2525)</li> <li>2. หอพัก ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ (2526)</li> <li>3. วิทยาลัยพยาบาล สภาอากาศไทย (2526)</li> <li>4. โรงเรียนศรีปัญญา (อาคารเรียน 5 ชั้น) (2526)</li> <li>5. อาคารวอลล์ สตรีททาวเวอร์ (28 ชั้น) (2526)</li> <li>6. อาคารสำนักงานใหญ่ 26 ชั้น ธนาคารเอเซีย (2527)</li> <li>7. โรงถ่าย P.C Production (อาคารสำนักงาน 4 ชั้น) (2530)</li> <li>8. โรงพยาบาลพร้อมเพชร ราชบุรี (60 เตียง) (2530)</li> <li>9. เจตริน อพาร์ทเมนต์ (อาคาร 9 ชั้น 240 ห้อง) (2531)</li> <li>10. อาคารจัตุรัส (220 ห้อง) (2532)</li> <li>11. อาคารสำนักงาน 34 ชั้น (2534)</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โรงงานกะทิขาวเกาะ (2525)</li> <li>2. โรงงานยูเนี่ยน เมทล (2528)</li> <li>3. กรีนวาลีย์ คันทรี่ คลับ เฟส 1 (160 ไร่) (2530)</li> <li>4. โรงงานเมฆรุ่งโรจน์ฟอกย้อม (โรงงานซักฟอก ตากแห้ง) (2530)</li> <li>5. โรงงานกระดาษแปดริ้ว (2530)</li> <li>6. โรงงานขึ้นตั้งสิ่งอาหารกระป๋อง (ผลิตผักกาดดองกระป๋อง) (2530)</li> <li>7. โรงงานบริษัท พี พี เอ็กซ์เพรส (2531)</li> <li>8. Victory Paper Co.,Ltd. (2532) ผลิตกระดาษคราฟท์</li> <li>9. กรีนวัลเลย์ คันทรี่คลับ เฟส 4 &amp; 5 130 ไร่ (2532)</li> <li>10. สมบัติคอนโดเทล พัทยา (2532)</li> <li>11. โรงแรมรอยัล พาเลซ พัทยา 320 ห้อง (2532)</li> <li>12. โรงแรมเวลคัม พัทยา 320 ห้อง (2532)</li> <li>13. โรงแรมเวลคัม จอมเทียน พัทยา 320 ห้อง (2533)</li> <li>14. โรงแรม จอมเทียน ปาร์ค 220 ห้อง (2533)</li> </ol> |
|--|--|

15. โรงแรม รอยัล พาเลซ 2 พัทยา 320 ห้อง (2534)
16. หอผู้ป่วยใน โรงแรมเปาโล เมโมเรียล 400 เตียง (2534)
17. อาคารสำนักงาน 12 ชั้น 3 อาคาร ที่กล้วยน้ำไท (2534 เป็น)
18. อาคาร กล้วยน้ำไททาวเวอร์ 2 (2535)
19. อาคารตึกข้าง (2539)
20. โรงงานบริษัท ดัชมิลล์ จำกัด (2539)
21. โรงงานเฟมินาเลชันติตติง จ.ชัยนาท (2544)
22. โรงงานเอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด(มหาชน) (บางนา)(2544)
23. โรงงานแปซิฟิกมารีน (2545)
24. โรงงานคิงส์พีชเชอร์ (2545)
25. โรงงานโชคสมุทรมารีน (2546)
26. โรงงานไฮคิว ฉะเชิงเทรา (2545)
27. โรงงานไฮคิว บางบ่อ (2546-2547)



#### น้ำมันพืชโอลีน

ปี	: 1997
ระบบ	: Activated Sludge
ลักษณะงาน	: Turn Key
ปริมาณน้ำเสีย	: 360 m <sup>3</sup> /d BOD 500

#### ผลงานออกแบบและประมาณราคาระบบระบายน้ำ และระบบน้ำประปา

1. โรงงานสุรา 12 แห่ง กรมสรรพสามิต กระทรวงการคลัง(2527)
2. โครงการที่ดินและบ้านราคาถูก (2528)นครปฐมธานี 1,000 ไร่
3. กรีน วิลเลจ คันทรีคลับ เฟส 1,2,4,6 (3050 ไร่) (2529-2533)
4. อุตสาหกรรม ไทยนาม (2533)
5. นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (2545-2547)



#### เทศบาลตรัง

ระบบ	: Aerated Lagoon
ลักษณะงาน	: ติดตั้งเครื่องเติมอากาศบนผิวน้ำ

#### ผลงานออกแบบ ก่อสร้างและตรวจวิเคราะห์น้ำ

1. โรงงานบริษัท วอร์เนอร์ แลมเบิร์ต ประเทศไทย จำกัด (2531)
2. บริษัท เจนี รับเบอร์ (2532)
3. โรงแรมดุสิต รีสอร์ท พัทยา (2532)
4. โรงแรมเวลคัม พลาซ่า พัทยา (2532)
5. โรงแรมป่าตอง รีสอร์ท ภูเก็ต (2533)
6. โรงแรมป่าตองทาวเวอร์ ภูเก็ต (2534)
7. โรงแรม โกลเด้น แชนด์ ชะอำ (2534)
8. โรงงานเบตเตอร์ ฟู้ด (2535=4)
9. โรงงาน บริษัท ซิตีฟาร์ม แพคกิ้ง จำกัด (2534)
10. โรงแรมดุสิต ลากูน่า ภูเก็ต (2534)
11. โรงงานเจริญอุตสาหกรรม สมุทรสาคร(2534)
12. โรงแรม ภูเก็ต คอรัล บีช (2534)
13. สารินพาร์ค (2534)



#### บริษัท C.C.p Textlie

ปี	: 1996
ระบบบำบัด	: Activated Sludge
ลักษณะงาน	: ออกแบบและติดตั้งระบบ
ปริมาณน้ำเสีย	: 800 m <sup>3</sup> /d ค่า BOD 500

## ประวัติการก่อตั้ง

ก่อตั้งในปี 1988 ในชื่อ บริษัท พีรามิด อakwa ซิสเต็มส์ จำกัด เมื่องานขยายตัวขึ้นจึงแยกเป็น 2 บริษัท คือ อakwa ซิสเต็มส์ ทำหน้าที่ด้านการผลิตถังบำบัดน้ำ สำเร็จรูปและจัดจำหน่าย และบริษัทที่สองคือ อakwa เอ็นจิเนียริง ทำงานที่ค่อนข้างซับซ้อนเป็นงานคาน้ำเสีย-น้ำดีของโรงงานอุตสาหกรรมในเมือง และงานในด้านอุตสาหกรรมอื่นๆ

ปี 1996 ร่วมทุนกับบริษัทนิชิฮาร่าในญี่ปุ่น ซึ่งก่อตั้งมา 80 ปี มีผลงานและประสบการณ์คล้ายกับที่เราทำในประเทศไทย เมื่อร่วมทุนกันก็ได้ประสบการณ์ ได้ Know How จากเขามาด้วย และได้นำมาใช้ในประเทศไทย

ปี 1997 เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ ยอดขายต่างๆ ลดลงจึงตัดสินใจยุบจาก 2 บริษัทเหลือแค่บริษัทเดียว เป็นบริษัท อakwa นิชิฮาร่า คอร์ปอเรชั่น จำกัด ขณะนี้มีพนักงานประมาณ 180 คน โดยมีการแยกเป็นหน่วยธุรกิจหลัก ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ขายเกี่ยวกับระบบบำบัดขนาดเล็ก เกี่ยวกับระบบสำเร็จรูป เป็นตัวธุรกิจที่ทำในด้านการผลิตและจัดจำหน่ายถังบำบัดสำเร็จรูป
- ส่วนที่ 2 ขายเครื่องจักรอุปกรณ์ ทั้งนำเข้าและผลิตในประเทศ รวมทั้งซื้อลิขสิทธิ์จากต่างประเทศ มาผลิตในประเทศไทย และผลิตส่งออกไปขายต่างประเทศด้วย
- ส่วนที่ 3 ด้านงานวิศวกรรมส่วนใหญ่มุ่งเน้นโรงบำบัดน้ำเสีย โรงน้ำประปา ของโรงงานอุตสาหกรรม
- ส่วนที่ 4 ด้านการส่งออก โดยสินค้าทั้ง 3 ธุรกิจนี้ จะถูกส่งออกโดยหน่วยธุรกิจส่งออก ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบไปขายต่างประเทศ เน้นในแถบประเทศใกล้เคียงและประเทศญี่ปุ่น ซึ่งการส่งออกเพิ่งเป็นการเริ่มต้น

## เหตุผลในการตัดสินใจนำระบบ TQM มาใช้



ช่วงก่อนวิกฤต บริษัทขยายตัวค่อนข้างมากและเร็ว ทั้งยอดขายและบุคลากร ในตอนนั้นพยายามปรับระบบงานอยู่แต่ยังไม่เข้าที่เข้าทาง ดังนั้นภายในองค์กรมีอีกหลายๆ อย่างที่ไม่ชัดเจน การประสานงานภายในหรือการออกไปให้บริการลูกค้าภายนอก หลายๆ อย่างยังใช้เรื่องของความจำรายบุคคล ใช้ความสามารถเฉพาะตัวทำงาน พอหลังวิกฤตมีการหดตัวลง บุคลากรลดน้อยลงกว่าครึ่ง ทำให้มีผลกระทบ เพราะหลายๆ อย่างติดกับตัวคนก็จะไปกับตัวคนด้วย ดังนั้นนอกจากธุรกิจหดตัวแล้ว สิ่งที่สะสมมาภายในองค์กรก็หายไปด้วยส่วนหนึ่ง และในช่วงนั้นเป็นช่วงวิกฤตก็เลยต้องพยายามปรับปรุง ดิ้นรนอยู่ให้รอดตลอด ซึ่งหลังจากที่เราปรับตัวมาตลอด 3-4 ปีก็ค่อยฟื้นตัวขึ้น ซึ่งตอนนั้นทางญี่ปุ่นที่ร่วมทุนด้วย ก็ได้ช่วยเหลือทั้งในเรื่องการบริหารจัดการ เน้นในเรื่องการบริหารนโยบาย แต่เขาไม่ได้เน้นในเรื่องการบริหารงานประจำวัน ซึ่งในเรื่องนี้คนไทยเป็นคนดูแล

การบริหารระดับนโยบาย พอมติของกรรมการบอกว่าต้องทำอะไรบ้าง มีเป้าหมายอะไรบ้าง มีวิธีการดำเนินงานอย่างไร มีนโยบายอย่างไร วิธีการก็คือผู้บริหารจะวิเคราะห์แปลออกมาซึ่งที่ผ่านมาก็อาศัยความมุ่งมั่นของพนักงาน ก็แปลออกมาได้ ทำให้รอดวิกฤตมา

หลังจากผ่านวิกฤตมาได้ ก็รู้สึกว่าแค่รอดวิกฤตมาได้ไม่  
น่าจะเพียงพอ เพราะในยุคถัดมา เป็นยุคที่ว่าถ้าจะอยู่รอดและ  
เติบโต จะต้องแข่งขันที่ประสิทธิภาพและความสามารถขององค์กร  
และถ้าเราต้องเดินไปถึงจุดตรงนั้น เราต้องเสริมสินค้าภายใน  
องค์กรไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ด้านการจัดการองค์กร การจั  
ดการในเชิงของการบริหาร ตั้งแต่การบริหาร Day-to-Day ไปจน  
ถึงการบริหารจัดการเชิงนโยบาย เรามองในจุดนี้ จึงต้องมองหา  
เครื่องมืออะไรซักอย่างและนำมาใช้ ก่อนหน้านั้นก็มีระบบ Re-  
engineering, Balanced Scorecard, QCC, TQM เราดู  
แล้วว่าถ้าเราทำ จะต้องหาคนที่มีประสบการณ์เข้ามาช่วย ซึ่ง  
ส่วนใหญ่ก็จะเป็นนักวิชาการ ซึ่งจะไม่ลงลึกในการจัดการกับเรา  
ด้วย

ช่วงปี 1999 เราตัดสินใจทำ ISO ในระบบการผลิตและ  
จำหน่ายถึงบำบัดสำเร็จรูป เพราะเป็นส่วนที่ค่อนข้างซับซ้อนมาก  
หน่อย ส่วนที่เกี่ยวข้องในองค์กรมีมาก และเรามองว่าถ้าทำ ISO  
แล้วเราไม่ได้แค่ผลประโยชน์ทางการตลาด แต่การนำ ISO มา  
ใช้มันได้ผลทางด้านการบริหารจัดการ การเพิ่มสินค้า และการ

ลดต้นทุน ใช้เวลาในการทำ ISO ประมาณ 2 ปีก็เห็นจากการ  
ปรับระบบการทำงาน ISO ทำให้ส่วนงานพัฒนาดีขึ้น ชัดเจนขึ้น  
พนักงานรู้สึกว่ามีประโยชน์ ความขัดแย้งลดน้อยลง มีความสุข  
กันมากขึ้น ประสิทธิภาพดีขึ้น ต้นทุนลดลง จากจุดนี้เราเห็นว่า  
ISO เน้นในเรื่องคุณภาพการผลิต แต่ในด้านอื่นยังไม่ได้ชัดเจน  
มากนัก จึงคิดว่าน่าจะหาระบบที่มากกว่านี้ ก็เลยมอง Balanced  
Scorecard กับ TQM แต่เปรียบเทียบกันแล้ว Balanced Scorecard  
รองรับเราไม่ได้ทั้งหมด พอมาดู TQM ก็เห็นว่ามีส่วนที่  
ดีส่วนตัวรู้จักกับ ดร.วีรพจน์ จึงได้คุยรายละเอียดกัน พบว่า TQM  
ของอาจารย์ค่อนข้างครอบคลุมในสิ่งที่เราอยากได้ และเราก็มี  
พื้นฐานด้าน ISO อยู่แล้ว อีกอย่าง ดร.วีรพจน์ก็มีประสบการณ์  
จากหลายบริษัทอยู่แล้ว และไม่ได้เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยโดย  
ตรงจึงลงลึกในเรื่องของงานมากหน่อย เราจึงมองว่าถ้าเราเลือก  
TQM จะเหมาะกว่า ทั้งในเรื่องขอบเขตที่ต้องการและในการติด  
ต่อประสานงานก็น่าจะสะดวกกว่าอาจารย์มหาวิทยาลัย จึงตัด  
สินใจเลือกระบบ TQM ของบริษัท ทีคิวเอ็ม เบสท์ จำกัด

“ถ้าจะอยู่รอดและเติบโต  
จะต้องแข่งขันที่ประสิทธิภาพและ  
ความสามารถขององค์กร  
และถ้าเราต้องเดินไปถึงจุดตรงนั้น ”

## รูปแบบ TQM ที่นำมาประยุกต์ใช้

เริ่มต้นโดยปรึกษากับ ดร.วีรพจน์ ว่าระบบ ISO กับ TQM  
มีอะไรที่เหมือนหรือต่างกันบ้าง ว่าไปแล้ว ISO มันเป็น subset ของ  
TQM การทำ TQM ก็เหมือนกับทำ ISO ไปด้วย เพียงแต่ ISO  
จะมีข้อกำหนด ในขั้นแรกได้นำ TQM มาใช้ในส่วนของการ  
บริหารจัดการพวก Daily Management แต่ในช่วงต้นที่ดร.วีรพจน์  
มาแนะนำนั้นเราก็นำ Strategic Planning เข้ามาทำแทรกด้วย  
ทำให้ในช่วงปีแรกมันรวน เพราะมีทั้งระบบ ISO, TQM และ  
Strategic Planning และไม่สามารถรวมเป็นอันเดียวกันได้  
งานเยอะ พนักงานบ่นกันสุดสุดเลย พอปลายปีก็เลยมาจัดกัน  
ใหม่ โดยทำให้ ISO เป็นส่วนหนึ่งของ TQM แต่เราเพิ่งจะปรับได้  
เพียง 2-3 เดือนมานี่เอง ตอนนี่สิ่งที่เราต้องจัดการคือ พยายาม

ทำความเข้าใจกับพนักงานใหม่ว่าสิ่งที่เรามุ่งมั่นจะทำคือ TQM  
ซึ่งเป็นระบบบริหารจัดการขององค์กร

หนึ่งปีที่ผ่านมาถือว่าเป็นการเรียนรู้ระบบ TQM จึงเป็น  
การนำตัวอย่างมาประกอบการเรียนระบบ TQM เริ่มตั้งแต่ House  
of Quality (HOQ) ไหลลงมาถึง Quality Work Process (QWP)  
บางอันไม่ครบ บางอันนั่งเทียนเขียนเขาก็มี

พอมาปีที่ 2 ก็มา Review ใหม่หมด โดยให้ประมวลตาม  
สภาพที่เป็นจริง เราคาดหวังว่าปีที่ 1 เราจะเสร็จอะไรบ้าง ถึงขั้น  
ไหน เมื่омองจาก Road Map เราก็คาดว่าประมาณ 3 ปี ก็คงจะ  
บรรลุผลสำเร็จ

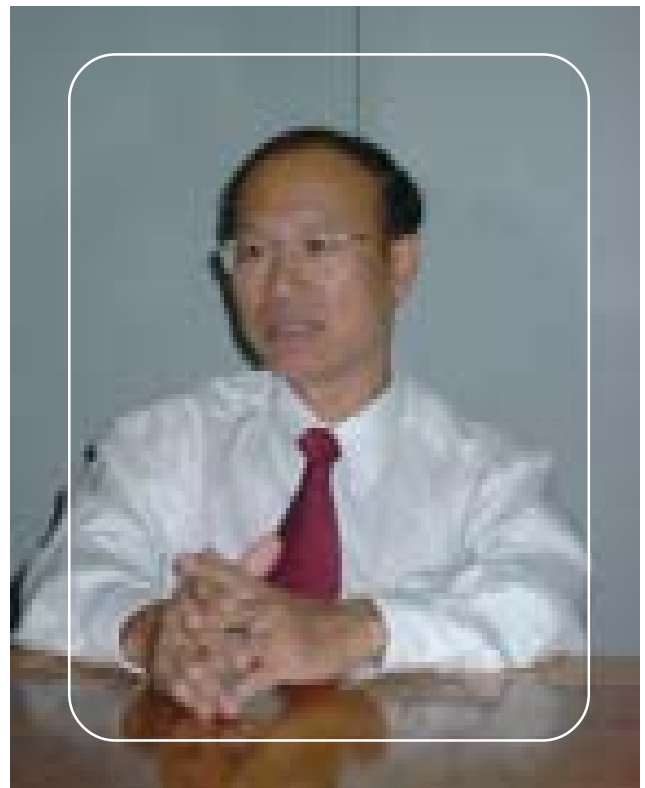
## มีอุปสรรคในการเริ่มทำอะไรบ้าง



ส่วนใหญ่พนักงานจะรู้สึกว่าเป็นการอบรมเหมือนเรียนรู้วิชาอะไรสักอย่าง เมื่อก่อนเราก็จะมี In-House Training ซึ่งพนักงานจะรู้สึกว่าเป็นการเรียนไม่ใช่เป็นเครื่องมือที่จะไปใช้เปลี่ยนพฤติกรรม เปลี่ยนกระบวนการ เปลี่ยนวิธีการ เปลี่ยนวิธีคิดในการทำงานของเราใหม่ ความรู้สึกในการมีส่วนร่วมผลักดันอย่างจริงจังก็ไม่เต็มที่มากนัก แต่เมื่อมีการสรุปในช่วงที่มีการดำเนินการมาก็ดีขึ้น ตอนนี้ 3 เดือนผ่านมาก็ค่อนข้างลงไปทั่วทั้งองค์กร

## ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังจากนำระบบ TQM มาใช้

โดยรวมแล้วพนักงานเห็นว่า TQM มีประโยชน์มากกว่า ISO ถ้าคนที่อยู่ในระบบ ISO เค้าก็ว่า ISO ดี แต่คนที่ไม่ได้อยู่ในระบบ ISO ก็จะไม่ยุ่งยาก วุ่นวาย เมื่อก่อนองค์กรมีขนาดเล็ก คนส่วนใหญ่จะช่วยกันทำ แต่พอองค์กรใหญ่ขึ้น มันต้องมีความชัดเจน โดยใน TQM จะมีความชัดเจนในหน้าที่และความชัดเจนในการทำงานร่วมกัน มันก็เลยทำให้ไม่แตกต่าง นั่นคือวิธีการทำงานในแนวราบ ซึ่งก็จะพูดไว้อย่างชัดเจน เมื่อพนักงานเข้าใจในจุดนี้ ก็จะทำให้อยากผลักดันให้บรรลุในสเต็ปต่อไป บางส่วนที่ทำไปได้ก็จะได้เรียนรู้ในแง่ของกระบวนการ วิธีคิด วิธีการทำงาน และการถ่ายทอดประสบการณ์ โดยใส่เข้าไปในกระบวนการการทำงาน ทำให้การกระจายความรับผิดชอบ การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ สามารถทำได้ง่ายขึ้น คนทำงานมีความสุข



## จุดเด่นของระบบ TQM เมื่อเปรียบเทียบกับระบบอื่น

ถ้าเปรียบเทียบกับระบบ ISO แล้ว ISO จะพูดถึงความพอใจของลูกค้า แล้วก็จะมีกระบวนการ, มีการรักษากระบวนการตรงนั้นไว้ แต่ว่าจะพูดอยู่ในกรอบของการทำงานให้ได้คุณภาพสินค้า/บริการ เพื่อที่จะตอบสนองความพึงพอใจ ส่วน TQM นอกจากจะบอกถึงตรงนั้นแล้ว ยังขยายออกไปในงานส่วนอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นวิถีคิด วิธีการทำงาน เปลี่ยนกระบวนการ ซึ่งให้คนไปมองกระบวนการมากขึ้น จริงๆ แล้ว ISO Version 2000 คอนเซ็ปต์คล้าย TQM มากคือ เน้นกระบวนการ ซึ่งจะช่วยเน้นวิถีการคิดของคน รวมไปถึงวัฒนธรรมองค์กรด้วย

ถ้าเรา Implement TQM ทั่วด้าน ครอบคลุมทุกกิจกรรม จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงระบบคิดในการทำงาน และนำไปสู่การเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ทำให้พนักงานมีความคิดในการทำงานมากขึ้นและคิดว่าเขามีความสำคัญต่อองค์กร ทำให้พนักงานในองค์กรอยู่ในองค์กรได้นานขึ้น

## คำแนะนำสำหรับองค์กรที่สนใจทำ TQM

การทำ TQM ไม่ว่าจะเป็้องค์กรเล็กหรือใหญ่ สามารถทำได้หมด เพียงแต่ว่าระดับของการทำอาจจะแตกต่างกันบ้างในเชิงของการทำงาน จริงๆ แล้วถ้ามีการออกแบบองค์กรเอาไว้ดีตั้งแต่ต้น โดยการนำแนวคิดของ TQM เข้ามาใช้ทำ Business Flow ขององค์กร ถ้าทำแบบนี้้องค์กรเล็กก็ทำได้ไม่ซับซ้อนมาก การที่จะติดตั้งระบบ TQM ในองค์กรให้สำเร็จ คิดว่าจะใช้เวลาประมาณ 3 ปี และไม่ได้คาดหวังว่าจะได้รางวัลภายในระยะเวลาอันสั้น เพราะมันต้องเปลี่ยนพฤติกรรมวิธีการทำงาน วิถีคิดของคน ตั้งแต่ระดับบริหารลงมาถึงระดับปฏิบัติการ เราคาดหวังว่าถ้าทำได้องค์กรจะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ และเรามองว่าคงไม่ได้ทำธุรกิจอยู่ในประเทศเพียงอย่างเดียวต่อไปคงต้องแข่งกับต่างประเทศด้วย โดยเฉพาะในฟิลด์ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ในแง่ของประเทศไทยถ้าเทียบกับยุโรป อเมริกา ญี่ปุ่น เราก็ยังพัฒนาช้ากว่าเขา แต่ถ้าเทียบกับประเทศรอบข้างถือว่าเราไม่ช้า ซึ่งการมีผู้ร่วมทุนญี่ปุ่นถือเป็นจุดหนึ่งที่สนับสนุนเรา ถ้าเราสามารถเสริมสร้างระบบที่ช่วยในการแข่งขันได้ เราก็สามารถออกไปแข่งขันในแถบอาเซียนได้อย่างแน่นอน

